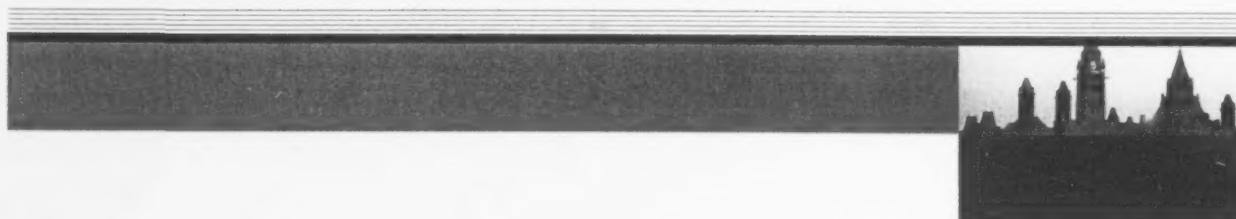




Public Service Commission
of Canada

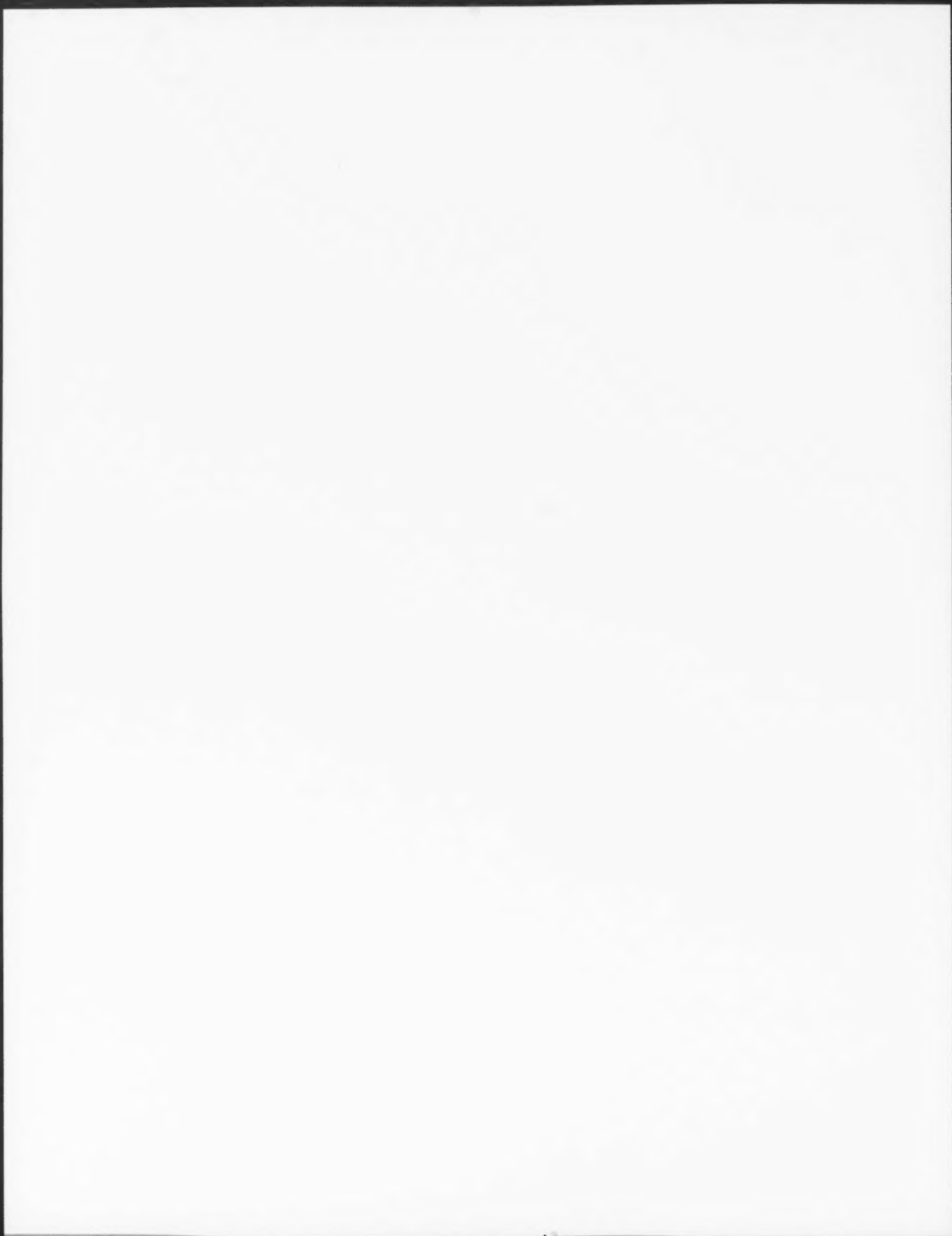
Commission de la fonction publique
du Canada



Commission de la fonction publique du Canada

Budget des dépenses 2011-2012 Rapport sur les plans et les priorités

L'honorable James Moore, P.C., député
Ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles



**Commission de la fonction publique du Canada
Rapport sur les plans et les priorités 2011-2012**

Table des matières

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE	1
 SECTION I – SURVOL DE LA COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE	 3
RAISON D’ÊTRE ET RESPONSABILITÉS.....	3
RÉSULTAT STRATÉGIQUE ET ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME DE LA COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE	4
SOMMAIRE – PLANIFICATION	4
Ressources financières et humaines.....	4
Tableau de planification – Sommaire	5
CONTRIBUTION DES PRIORITÉS AU RÉSULTAT STRATÉGIQUE DE LA COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE	6
ANALYSE DES RISQUES.....	9
PROFIL DES DÉPENSES	11
BUDGET PAR POSTE VOTÉ.....	12
 SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE	 13
ACTIVITÉ DE PROGRAMME 1.1.0 – INTÉGRITÉ DES NOMINATIONS ET IMPARTIALITÉ POLITIQUE .	15
ACTIVITÉ DE PROGRAMME 1.2.0 – SURVEILLANCE DE L’INTÉGRITÉ DE LA DOTATION.....	19
ACTIVITÉ DE PROGRAMME 1.3.0 – SERVICES DE DOTATION ET D’ÉVALUATION.....	23
ACTIVITÉ DE PROGRAMME 2.1.0 – SERVICES INTERNES	27
 SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	 30
POINTS SAILLANTS DES ÉTATS FINANCIERS	30
ÉTATS FINANCIERS PROSPECTIFS.....	31
TABLEAUX DE RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES.....	32
 SECTION IV – AUTRES POINTS D’INTÉRÊT	 33



Message de la présidente

C'est avec plaisir que je vous présente le Rapport sur les plans et les priorités de la Commission de la fonction publique (CFP) pour l'exercice 2011-2012.

Organisme indépendant relevant du Parlement, la CFP a pour mandat de préserver l'intégrité du système de dotation et la neutralité politique de la fonction publique fédérale. En outre, elle recrute des Canadiens qualifiés de partout au pays. La CFP s'acquitte de son mandat selon les dispositions de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) et le système de dotation délégué et axé sur les valeurs qu'elle prône en fournissant une orientation stratégique claire et une surveillance efficace, en offrant des services de dotation et d'évaluation novateurs et en faisant rapport au Parlement sur le rendement du système de dotation.



Notre première priorité pour cette période de planification vise notamment à assurer une transition harmonieuse au sein de la nouvelle Commission, et à bien mener les changements qui surviendront chez les cadres de direction. En effet, mon mandat et celui des commissaires à temps partiel prendront fin en mai 2011, et plusieurs membres clés de la haute direction partiront au même moment. Nous avons déjà établi une stratégie pour gérer cette transition, de sorte que la planification de la relève et le transfert des connaissances sont déjà en cours.

Comme deuxième priorité, nous entendons **donner suite aux résultats de l'examen quinquennal de la LEFP**. Nous déposerons donc un rapport spécial au Parlement qui fera état des résultats de notre évaluation, à savoir si la *Loi* a été mise en œuvre comme prévu et si elle permettra à la CFP, et à d'autres entités, de protéger le mérite et l'impartialité politique de la fonction publique dans les années à venir. À la suite de cet examen, nous procéderons également à une mise à jour de nos lignes directrices et fournirons aux gestionnaires une orientation et une formation afin de renforcer leur compréhension du système de dotation axé sur les valeurs.

Notre troisième priorité consistera à **assurer une surveillance indépendante continue et à rendre compte au Parlement de l'intégrité du système de dotation et de l'impartialité politique de la fonction publique fédérale**. En janvier 2009, nous avons pris connaissance des recommandations du Comité d'examen indépendant sur les activités de surveillance. Nous avons déjà donné suite aux principales recommandations et les autres seront mises en application dans le cadre de notre plan opérationnel. Enfin, nous améliorerons la coordination des activités de la Direction des enquêtes et celles de la Direction générale de la vérification et des services de données ainsi que la surveillance et l'établissement de rapports au chapitre de la délégation des pouvoirs aux organisations.

Pour répondre à notre quatrième priorité, à savoir **fournir des services de sélection de qualité**, nous entendons créer un centre d'expertise en matière de dotation et d'évaluation. Nous maintiendrons et améliorerons la capacité du Système de ressourcement de la fonction publique en vue de réunir la dotation interne et externe, et d'offrir des services plus efficaces aux organisations de la fonction publique.

Enfin, la cinquième et dernière priorité consiste à **miser sur les réalisations de la CFP en tant qu'organisation modèle**. Nous prévoyons prendre d'autres mesures pour améliorer le travail et son environnement, principalement des mesures répondant aux commentaires formulés dans le cadre de notre sondage annuel auprès des employés. Un programme d'apprentissage renouvelé pour l'organisation permettra aux membres du personnel de relever les défis qui nous attendent. Nous irons également de l'avant dans nos préparatifs de déménagement à Gatineau en 2013, et veillerons à profiter pleinement des possibilités de renouvellement ainsi offertes.

La période visée par le présent rapport correspond à la dernière année de l'application progressive de la réduction budgétaire de 5 % découlant de l'examen stratégique horizontal de la gestion des ressources humaines annoncé par le gouvernement dans son budget de 2009. Nous prévoyons également devoir réduire les dépenses de 1,3 % chaque année afin de respecter le gel du budget opérationnel prévu au budget de 2010. Nous avons tenu compte de ces réductions dans notre planification. Toutefois, ce manque à gagner se traduira par un ralentissement de certaines activités et de plus grandes exigences à l'endroit du personnel. Nous estimons que cette situation sera gérable, tout en étant conscients qu'elle comportera certains risques.

Il nous serait impossible de respecter ces priorités sans la motivation de tous nos employés et leur engagement soutenu à atteindre l'excellence dans l'exécution de notre mandat au nom du Parlement et de la population canadienne. Nous entendons également poursuivre notre collaboration avec les membres du Parlement et les administrateurs généraux pour faire en sorte que tous les Canadiens soient servis par une fonction publique hautement compétente, impartiale et représentative qui fait la renommée du Canada à l'échelle internationale.

J'aimerais également remercier tous les employés pour le travail acharné, le professionnalisme et l'engagement dont ils ont fait preuve au cours de mon mandat de présidente, et je suis persuadée qu'ils offriront le même soutien aux membres de la nouvelle Commission.

Maria Barrados, Ph. D.
Présidente
21 janvier 2011

Section I – Survol de la Commission de la fonction publique

Raison d'être et responsabilités

Raison d'être

La Commission de la fonction publique (CFP) s'emploie à bâtir une fonction publique vouée à l'excellence. Elle protège le principe du mérite, l'impartialité et l'usage des deux langues officielles, et veille au respect des valeurs que sont l'accessibilité, la justice, la transparence et la représentativité.

Nous recrutons, à la fonction publique, des Canadiens de talent de partout au pays. Nous renouvelons sans cesse nos services de recrutement afin de répondre aux besoins d'une fonction publique moderne et novatrice.

Responsabilités

Au nom du Parlement, la CFP protège l'intégrité de la dotation et l'impartialité politique de la fonction publique. Pour ce faire, la CFP travaille en étroite collaboration avec le gouvernement, mais elle est indépendante de l'orientation ministérielle et rend compte au Parlement.

Voici en quoi consiste le mandat de la CFP :

- Administrer les dispositions de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) qui portent sur les activités politiques des employés et des administrateurs généraux;
- Surveiller l'intégrité du système de dotation et garantir l'impartialité de la fonction publique. Cette fonction de surveillance comprend la mise à jour et l'interprétation des données sur la fonction publique, la réalisation de vérifications probantes, la recommandation d'améliorations ainsi que la tenue d'enquêtes pouvant mener à la prise de mesures correctives lorsque des erreurs ou des problèmes sont décelés;
- Effectuer ou veiller à des nominations externes ou internes à la fonction publique, un pouvoir qui est par ailleurs délégué aux ministères et organismes. La CFP a pour rôle de fournir des services de dotation et d'évaluation à l'appui de la dotation dans la fonction publique.

Résultat stratégique et architecture des activités de programme de la Commission de la fonction publique

L'architecture des activités de programme de la CFP consiste en un résultat stratégique et quatre activités de programme.

Résultat stratégique	Activités de programme	Sous-activités de programme
Offrir à la population canadienne une fonction publique hautement compétente, impartiale et représentative, capable de fournir des services dans les deux langues officielles, et au sein de laquelle les nominations sont fondées sur les valeurs que sont la justice, l'accessibilité, la représentativité et la transparence.	1.1.0 Intégrité des nominations et impartialité politique	1.1.1 Politiques, règlements et décrets d'exemption 1.1.2 Pouvoirs de nomination délégués 1.1.3 Pouvoirs non délégués 1.1.4 Activités politiques
	1.2.0 Surveillance de l'intégrité de la dotation	1.2.1 Surveillance 1.2.2 Vérifications et services de données 1.2.3 Enquêtes
	1.3.0 Services de dotation et d'évaluation	1.3.1 Services de dotation 1.3.2 Évaluation
	2.1.0 Services internes (Ces services contribuent à toutes les activités de programme.)	2.1.1 Gouvernance et soutien à la gestion 2.1.2 Services de gestion des ressources 2.1.3 Services de gestion des actifs

Sommaire – Planification

Ressources financières et humaines

Ressources	2011-2012	2012-2013	2013-2014
Ressources financières (en milliers de dollars)	97 345	96 858	96 858
ETP	985	973	973

Tableau de planification – Sommaire

Voici un résumé des résultats attendus et des ressources financières associées à chacune des activités de programme qui contribuent à l'atteinte du résultat stratégique de la CFP.

Résultat stratégique de la CFP :		Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada :		
<i>Offrir à la population canadienne une fonction publique hautement compétente, impartiale et représentative, capable de fournir des services dans les deux langues officielles, et au sein de laquelle les nominations sont fondées sur les valeurs que sont la justice, l'accessibilité, la représentativité et la transparence.</i>		<i>Affaires gouvernementales – Des activités gouvernementales bien gérées et efficaces</i>		
Activité de programme	Dépenses projetées (en milliers de dollars)	Dépenses prévues (en milliers de dollars)		
	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014
1.1.0 Intégrité des nominations et impartialité politique	13 215	13 063	13 052	13 052
Résultat attendu 1 : Maintien de mécanismes clairs et complets dans les organisations afin de gérer les pouvoirs délégués de dotation et la responsabilisation quant aux résultats.				
Résultat attendu 2 : Maintien de l'usage des deux langues officielles dans la fonction publique.				
Résultat attendu 3 : Accès aux emplois de la fonction publique pour les bénéficiaires d'un droit de priorité.				
Résultat attendu 4 : Respect par les employés des dispositions liées aux activités politiques conformément à la Partie 7 de la LEFP.				
1.2.0 Surveillance de l'intégrité de la dotation	22 818	21 781	21 781	21 781
Résultat attendu : Renforcement du mécanisme de surveillance de l'intégrité de la dotation dans la fonction publique, fondé sur la gestion du risque.				
1.3.0 Services de dotation et d'évaluation ⁽¹⁾	32 178	28 556	28 085	28 085
Résultat attendu : Produits et services de dotation et d'évaluation qui répondent aux besoins des organisations fédérales dont les activités de dotation s'inscrivent dans un contexte de délégation accrue des pouvoirs en vertu de la LEFP.				
2.1.0 Services internes	36 910	33 945	33 940	33 940
Résultat attendu : Pratiques de gestion et fonctions de soutien solides et efficaces favorisant la réalisation du mandat de la CFP.				
Dépenses totales prévues	105 121²	97 345³	96 858	96 858

Les chiffres des dépenses projetées et des dépenses prévues de cette section sont présentés selon une comptabilité de caisse modifiée servant à déterminer les crédits. Les renseignements utilisés dans les états financiers annuels sont présentés selon une comptabilité d'exercice. Les données financières prospectives détaillées selon la comptabilité d'exercice et un tableau de rapprochement se trouvent à la Partie 2 du Rapport sur les plans et les priorités de 2011-2012, qui est affiché sur le site Web de la CFP.

⁽¹⁾ Les dépenses projetées pour 2010-2011 ont été réduites de 10 663 000 \$ tandis que les dépenses prévues l'ont été de 14 000 000 \$ respectivement pour les exercices 2011-2012 à 2013-2014. Ces réductions tiennent compte des revenus liés aux crédits nets visant les services d'évaluation et de counselling offerts selon le principe du recouvrement des coûts.

⁽²⁾ Les explications concernant l'écart sont fournies à la page 11.

⁽³⁾ *Idem*

Contribution des priorités au résultat stratégique de la Commission de la fonction publique

La CFP centrera ses efforts et ses ressources sur les priorités ci-après afin d'atteindre son résultat stratégique pendant la période de planification.

Priorités opérationnelles

Priorité I : Assurer une transition harmonieuse au sein de la nouvelle Commission	Type de priorité : Nouvelle
Pourquoi est-ce une priorité? <p>Tant le mandat de la présidente que celui des commissaires prendront fin en mai 2011. Le gouverneur en conseil nomme le président et les commissaires; dans le cas du président, il procède à la nomination par commission sous le grand sceau, après approbation par résolution du Sénat et de la Chambre des communes. Tous les membres de la nouvelle Commission devront donc se familiariser simultanément avec les éléments de leur nouvelle charge. La gestion de cette transition est essentielle pour s'assurer que la Commission prend des décisions opportunes et éclairées. Il est à noter, qu'au même moment, certains membres clés de la haute direction quitteront leur poste.</p>	
Liens avec les activités de programme (AP) : 1.1.0 Intégrité des nominations et impartialité politique 2.1.0 Services internes	
Principales mesures à l'appui de la priorité I pour 2011-2012 : <ol style="list-style-type: none">1. Planification de la relève (AP 2.1.0)2. Transfert de connaissances aux nouveaux commissaires (AP 1.1.0 et 2.1.0)	
Priorité II : Donner suite aux résultats de l'examen quinquennal de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP)	Type de priorité : Nouvelle
Pourquoi est-ce une priorité? <p>Les résultats de l'examen quinquennal de la LEFP, mené par le président du Conseil du Trésor, auxquels s'ajoutent ceux de l'évaluation de la mise en œuvre de la <i>Loi</i> par la CFP qui seront déposés au Parlement au printemps 2011, contribueront à établir les orientations futures en matière de gestion des ressources humaines dans la fonction publique. Ces orientations permettent de veiller à ce que la population canadienne continue de profiter d'une fonction publique hautement compétente, impartiale et représentative, capable de fournir des services dans les deux langues officielles, et au sein de laquelle les nominations sont fondées sur les valeurs que sont la justice, l'accessibilité, la représentativité et la transparence.</p>	

Liens avec l'activité de programme (AP) : 1.1.0 Intégrité des nominations et impartialité politique	
Principales mesures à l'appui de la priorité II pour 2011-2012 : <ol style="list-style-type: none"> 1. Mesures visant à donner suite au rapport spécial de la CFP déposé au Parlement; 2. Mise en œuvre des changements liés aux politiques qui découlent de l'examen quinquennal de la LEFP; 3. Renforcement de la compréhension du système de dotation modernisé. 	
Priorité III : Assurer une surveillance indépendante continue et rendre compte au Parlement de l'intégrité du système de dotation et de l'impartialité de la fonction publique fédérale	Type de priorité : Engagement antérieur
Pourquoi est-ce une priorité? <p>La CFP réalise des vérifications et des études indépendantes qui l'aident à s'acquitter de son obligation de rendre compte au Parlement quant à la surveillance de l'intégrité des nominations à la fonction publique et à la protection de l'impartialité politique. Nous assurons la surveillance des ententes de délégation de pouvoirs et menons des enquêtes afin d'appliquer des mesures correctives le cas échéant.</p>	
Liens avec les activités de programme (AP) : 1.1.0 Intégrité des nominations et impartialité politique 1.2.0 Surveillance de l'intégrité de la dotation	
Principales mesures à l'appui de la priorité III pour 2011-2012 : <ol style="list-style-type: none"> 1. Intégration des dernières mesures en réponse au rapport de janvier 2009 intitulé « Examen des activités de surveillance de la Commission de la fonction publique » aux plans opérationnels et maintien du suivi de leur mise en œuvre (AP 1.1.0); 2. Coordination des activités des Enquêtes avec celles de la Vérification (AP 1.2.0); 3. Examen du Cadre de responsabilisation en gestion de la dotation, y compris les outils connexes (p. ex. le Rapport ministériel sur l'obligation de rendre compte en dotation – AP 1.2.0). 	
Priorité IV : Fournir des services de sélection de qualité	Type de priorité : Révisée
Pourquoi est-ce une priorité? <p>La CFP appuie les nominations fondées sur le mérite en fournissant des services de dotation et d'évaluation rentables et de qualité, qui viennent compléter la gamme de services offerts par d'autres organisations fédérales. Parmi ces services, notons la mise à disposition d'outils d'évaluation normalisés et professionnels. De plus, grâce à des moyens comme le Système de ressource de la fonction publique (SRFP), les gestionnaires d'embauche peuvent également profiter d'outils de présélection et de stratégies qui leur permettent de gérer efficacement le nombre de demandes, de cibler la bonne personne et de faciliter les processus de dotation collective.</p>	

Liens avec l'activité de programme (AP) :
1.3.0 Services de dotation et évaluation

Principales mesures à l'appui de la priorité IV pour 2011-2012 :

1. Création d'un centre d'expertise en dotation et en évaluation;
2. Amélioration du SRFP, y compris l'intégration de la dotation interne;
3. Optimisation des processus opérationnels grâce à une analyse opérationnelle plus efficace, à une normalisation accrue et à une surveillance améliorée;
4. Renforcement de nos partenariats stratégiques et de nos activités de marketing.

Priorité de gestion

Priorité V : Miser sur la CFP en tant qu'organisation modèle	Type de priorité : Engagement antérieur
<p>Pourquoi est-ce une priorité?</p> <p>Il faut veiller à appliquer des pratiques de gestion solides, efficaces et efficientes et à obtenir un engagement des employés pour réaliser le mandat de la CFP.</p>	
<p align="center">Liens avec les activités de programme (AP): Toutes les activités de programme</p>	
<p>Principales mesures à l'appui de la priorité V pour 2011-2012 :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Établissement d'un effectif prêt à relever les défis futurs, grâce à des outils comme un programme d'apprentissage renouvelé pour l'organisation; 2. Exploration d'options novatrices axées sur les risques afin d'améliorer les services de ressources humaines; 3. Préparation en vue du déménagement à Gatineau en 2013. 	

Analyse des risques

Milieu de travail de la Commission de la fonction publique

De nombreux facteurs ont une incidence sur les fonctionnaires, notamment le rythme des changements technologiques, l'évolution de la démographie et un souci accru de transparence et de responsabilisation. Notre façon de travailler évolue continuellement.

En outre, le contexte d'application de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) a également changé depuis la première ébauche de la *Loi* en 2003. L'économie se remet lentement de la récession mondiale et les déficits fédéral et provinciaux ont atteint des niveaux records, ce qui fait en sorte que les examens de programme et le gel des budgets d'exploitation constituent la réalité d'aujourd'hui. Parallèlement, il est essentiel de pouvoir compter sur une solide capacité de surveillance et de responsabilisation en matière de dotation. Dans ce contexte global, l'atteinte des objectifs visés par la LEFP exige le déploiement d'efforts soutenus.

Défis et risques externes

La LEFP, entrée en vigueur il y a cinq ans, est le projet le plus ambitieux de modernisation des pratiques de dotation et de gestion des ressources humaines mis de l'avant en près de 40 ans. Bien qu'un modèle de dotation efficace ait été mis en place, il y a encore beaucoup à faire avant que les effets et les avantages visés par la *Loi* soient pleinement concrétisés.

Au cours des cinq dernières années, l'un des changements les plus importants a porté sur l'établissement d'un solide régime de surveillance pour faire contrepoids à la souplesse et la délégation accrues instaurées par la CFP, conformément au préambule de la LEFP. En janvier 2009, la CFP a diffusé un rapport sur l'état des activités de surveillance dont les principales recommandations ont été mises en œuvre à ce jour; les autres ont été intégrées dans les plans budgétaires et les plans de ressources continus. D'ailleurs, ce rapport souligne la nécessité d'améliorer les sources de données existantes et d'en établir de nouvelles afin de fournir des renseignements fiables et actualisés, tant aux organisations qu'à la CFP. Il s'agit d'une mesure déterminante pour suivre les progrès et s'adapter aux nouvelles tendances au fur et à mesure qu'elles se présentent.

Il incombe à la CFP de gérer les dispositions de la *Loi* touchant les activités politiques qui s'appliquent aux personnes employées en vertu de la LEFP, ainsi qu'aux 45 000 fonctionnaires des six autres organisations dont la législation habilitante prévoit l'application des dispositions de la LEFP. D'une part, cette responsabilité est primordiale pour assurer la neutralité politique de la fonction publique fédérale et, d'autre part, pour sensibiliser les employés à leurs droits et obligations lorsqu'ils participent à des activités politiques. Une telle mesure s'impose alors que la définition et la nature même des activités politiques évoluent en fonction de la convergence des technologies et de l'activisme accru des citoyens. La CFP doit suivre le rythme de ces phénomènes.

Défis et risques internes

Le mandat de la présidente actuelle tout comme celui des commissaires prendront fin en mai 2011, au moment critique de la préparation du Rapport annuel de la CFP et des rapports

de vérification qui sont déposés au Parlement en début d'automne. C'est également à ce moment-là que nous prendrons connaissance des recommandations issues de l'examen quinquennal de la LEFP et du rapport spécial de la CFP. Le défi le plus important de l'exercice 2011-2012 sera d'assurer une transition sans heurts de la Commission actuelle à la nouvelle.

Il y aura également un roulement de personnel significatif chez les cadres supérieurs de la CFP, qui se traduira par l'arrivée de nouveaux leaders qui n'auront qu'une expérience directe limitée des lignes directrices et des activités associées à la LEFP. Le nouveau personnel de direction devra offrir un soutien sans faille aux membres de la Commission en ce qui a trait à l'élaboration et à la communication des points de vue uniques de la CFP. À cette fin, la mise en œuvre d'un plan de relève et de transfert des connaissances détaillé suit son cours.

La CFP offre également des services de sélection de qualité selon le principe du recouvrement de coûts concurrentiels. Le défi consiste à mettre en place un modèle permettant à la CFP d'évaluer la satisfaction de la clientèle, de prévoir leurs besoins futurs, d'élargir ses services en recouvrement des coûts et d'évaluer plus efficacement la demande.

Les retombées découlant de l'utilisation de la technologie n'ont pas été pleinement optimisées. Une nouvelle approche a été mise au point au cours de l'exercice 2010-2011 afin d'inciter les 37 organisations utilisatrices du Système de ressourcement de la fonction publique à financer l'exploitation et les améliorations de ce système. C'est ainsi que la CFP a été en mesure de continuer à offrir ce service de première importance dans un contexte de réduction des budgets. La CFP devra maintenir la confiance et l'appui des organisations utilisatrices en mettant en place une solide structure de gouvernance globale et en continuant à gérer les attentes.

Enfin, la CFP est déterminée à rester une organisation modèle. Elle devra assurer le plein engagement de ses employés, tout en réorientant et en simplifiant le travail à accomplir, en saisissant les possibilités et en relevant les défis offerts par les préparatifs de la réinstallation à Gatineau en 2013. Il sera aussi important de tenir compte des pressions croissantes en matière de ressources financières. Ces dernières entraîneront un ralentissement de certaines activités et un surcroît de travail pour le personnel. Pour l'instant, nous estimons que la situation sera gérable, malgré des risques accrus. Depuis le 1^{er} janvier 2011, nous appliquons les nouvelles restrictions prévues par la Directive sur la gestion des dépenses de voyages, d'accueil et de conférences. La CFP maintiendra ces dépenses bien en deçà des niveaux de 2008-2009. À cette fin, des mesures ont été prises pour accroître l'utilisation des téléconférences et des vidéoconférences.

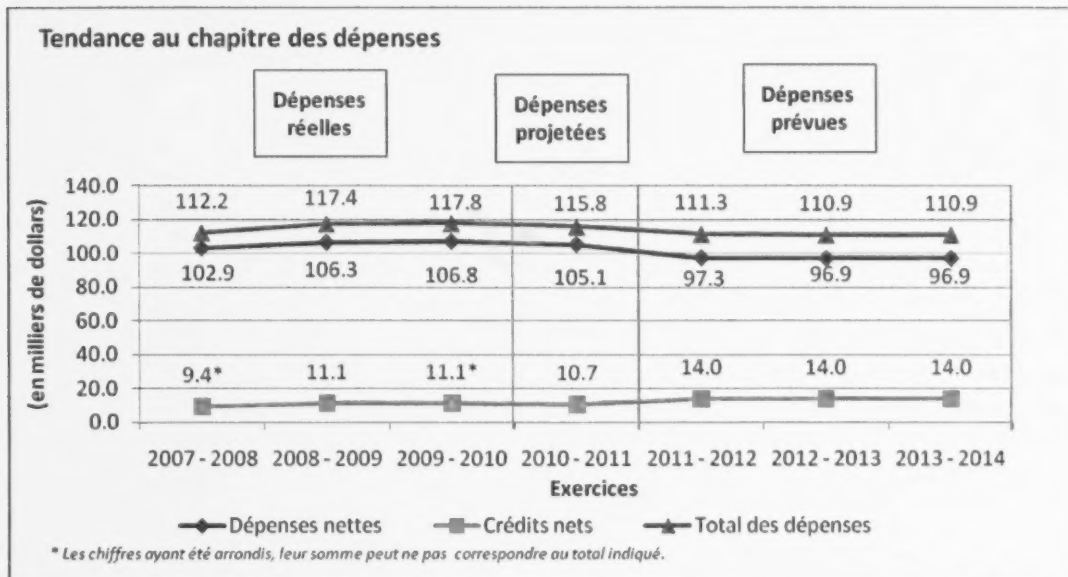
Profil de risque et stratégies de réduction des risques

La CFP aborde le risque en tant que partie intégrante du processus de planification; elle reconnaît la nécessité de bien gérer le risque dans toutes ses activités, ainsi qu'à l'échelle de l'organisation. Le profil de risque de la CFP, l'examen des défis budgétaires, les pratiques de gestion et les stratégies de réduction des risques, voilà autant d'éléments que les cadres de direction suivent de près. Pour plus de détails sur le profil de risque de la CFP, veuillez consulter la version électronique du présent document à la rubrique Publications du site Web de la CFP au www.psc-cfp.gc.ca.

Profil des dépenses

Tendance au chapitre des dépenses

Le graphique ci-après illustre la tendance des dépenses de la CFP de 2007-2008 à 2013-2014. Les dépenses prévues dans le cadre des Services d'évaluation pour lesquelles la CFP a obtenu, depuis l'exercice 2005-2006, l'approbation du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada pour l'application du principe de recouvrement des coûts figurant dans le graphique ci-après.



Analyse de la tendance au chapitre des dépenses

Il est bon de noter que le montant réel des dépenses pour les exercices 2007-2008 à 2009-2010, les dépenses projetées pour 2010-2011 et les dépenses prévues des exercices 2011-2012 à 2012-2014 ne peuvent être comparés, du fait que certains postes budgétaires ne sont pas inclus dans les crédits annuels initiaux de la CFP.

Le tableau ci-après présente les postes budgétaires susmentionnés ainsi que les crédits annuels, selon le cas :

Postes budgétaires non inclus dans les crédits annuels initiaux de la CFP (en milliers de dollars)	Crédits annuels, selon le cas (en milliers de dollars)				
	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012 et exercices suivants
Indemnités de départ, prestations parentales et crédits de congés payables au moment de la cessation d'emploi	3 453	3 630	4 237	3 927	-
Report (écart d'une année à l'autre)	146	(146)	1 619	2 252	-
Total	3 599	3 484	5 856	6 179	-

Deuxièmement, les **dépenses prévues de 2011-2012**, soit 97 345 000 \$, représentent une baisse de 7 776 000 \$ par rapport au montant des dépenses projetées qui était de 105 121 000 \$ en 2010-2011.

Le tableau suivant montre l'écart entre les dépenses projetées de 2010-2011 et les dépenses prévues de 2011-2012 :

Poste budgétaire	Montant (milliers de dollars)
Indemnités de départ, prestations parentales et crédits de congé payables au moment de la cessation d'emploi	(3 927 \$)
Report net utilisé	(2 252 \$)
Réduction additionnelle liée à l'examen horizontal des ressources humaines	(1 551 \$)
Autres	(46 \$)
Total de la réduction des dépenses	(7 776 \$)

Enfin, **pour les exercices 2012-2013 et 2013-2014**, les dépenses prévues de 96 858 000 \$ représentent une réduction de 487 000 \$ par rapport aux dépenses prévues de 97 345 000 \$ pour 2011-2012, principalement attribuable à la réduction visant le Projet de modernisation de la dotation de la fonction publique.

Budget par poste voté

Pour obtenir plus de renseignements sur nos crédits organisationnels ou dépenses statutaires, veuillez consulter la version électronique du Budget principal des dépenses 2011-2012 à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/2011-2012/me-bpd/info/info-fra.asp>.

Section II – Analyse des activités de programme par résultat stratégique

La Commission de la fonction publique (CFP) vise un résultat stratégique appuyé par quatre résultats attendus, liés directement aux valeurs fondamentales de la fonction publique, et quatre activités de programme. L'atteinte de ce résultat stratégique sera mesurée au moyen des éléments principaux figurant dans le tableau ci-après, lequel est suivi d'une description plus détaillée par activité de programme. Les indicateurs et les mesures de rendement ont été précisés pour l'exercice 2011-2012.

Résultats attendus liés aux valeurs de la fonction publique

Résultat stratégique <i>Offrir à la population canadienne une fonction publique hautement compétente, impartiale et représentative, capable de fournir des services dans les deux langues officielles, et au sein de laquelle les nominations sont fondées sur les valeurs que sont la justice, l'accessibilité, la représentativité et la transparence.</i>	
Résultat attendu 1 : Mise en œuvre dans les organisations de l'infrastructure du Cadre de responsabilisation en gestion de la dotation (CRGD) devant contribuer à l'atteinte des résultats visés par la <i>Loi sur l'emploi dans la fonction publique</i> . Objectif : Pourcentage accru ou maintenu des organisations ayant mis en œuvre l'infrastructure nécessaire.	Données de référence 2009-2010
Indicateur : Évaluation globale des trois principaux facteurs de succès : délégation des pouvoirs de dotation aux administrateurs généraux, planification de la dotation et suivi des résultats; soutien organisationnel en matière de ressources humaines.	55 % des organisations ayant un effectif de plus de 100 employés ont mis en œuvre l'infrastructure nécessaire.
Résultat attendu 2 : Réponse des organisations aux commentaires de la CFP concernant les lacunes relatives au rendement en dotation Objectif : Pourcentage accru ou maintenu des organisations ayant donné suite aux recommandations de la CFP	Données de référence 2009-2010
Indicateur : Détermination de la mesure dans laquelle les lacunes liées au rendement en dotation relevées dans les commentaires de la CFP sont corrigées	50 % des organisations ayant un effectif de plus de 100 employés ont donné suite à toutes les recommandations de la CFP et réalisé une amélioration à cet égard, puis, 40 % des organisations ont réalisé une amélioration à l'égard d'au moins la moitié des recommandations.
Résultat attendu 3 : Processus de dotation souples et efficaces Objectif : Suivi et analyse des indicateurs afin de surveiller les tendances relativement aux processus de nomination.	Données de référence 2009-2010
Indicateur 1 : Durée des processus de nomination (processus annoncés)	23 semaines
Indicateur 2 : Satisfaction des gestionnaires envers la souplesse de la dotation	85 %
Indicateur 3 : Satisfaction des candidats envers la durée des processus d'embauche	60 %
Indicateur 4 : Satisfaction des gestionnaires relativement aux services de dotation reçus au cours des processus de dotation	Nouveau en 2011-2012 ⁴

⁴ Nouvelle activité pour l'exercice 2011-2012. Les données de référence comparatives des années précédentes ne sont pas disponibles pour le présent cycle de planification.

Résultat attendu 4 : Respect des valeurs de dotation par les organisations Objectif : Suivi et analyse des indicateurs afin de surveiller les tendances concernant les valeurs de dotation		Données de référence 2009-2010
MÉRITE		
Indicateur 1 : Satisfaction des gestionnaires quant à la qualité des recrues		95 %
Indicateur 2 : Nombre de fonctionnaires qui ne satisfont pas aux exigences linguistiques après quatre ans et qui n'ont pas l'exemption applicable.		Nouveau en 2011-2012
Indicateur 3 : Impression des candidats, à savoir s'ils ont été évalués au regard des exigences réelles du poste à pourvoir		80 %
Indicateur 4 : Impression des candidats, à savoir si les qualifications et les critères annoncés pour les postes sont exempts de préjugés et d'obstacles		Nouveau en 2011-2012
Indicateur 5 : Enquêtes en matière de dotation : a) enquêtes de la CFP et b) enquêtes internes		Nouveau en 2011-2012
JUSTICE		
Indicateur 1 : Impression des candidats quant à la justice du processus d'évaluation		70 %
Indicateur 2 : Pourcentage des nominations intérimaires qui sont suivies par une nomination pour une période indéterminée à ce même poste ou à un poste semblable dans la même organisation		33 %
Indicateur 3 : Pourcentage des nominations pour une période indéterminée de personnes occupant un poste a) occasionnel et b) de durée déterminée dans la même organisation		a) 10 % b) 35 %
Indicateur 4 : Impression des candidats quant à la justice des processus menés pour sélectionner les membres de l'unité de travail		Nouveau en 2011-2012
TRANSPARENCE		
Indicateur 1 : Les priorités et les stratégies organisationnelles en matière de dotation sont affichées sur les sites Web des organisations et leur contenu est communiqué de façon claire aux gestionnaires, aux employés et aux représentants de ces derniers, s'il y a lieu.		70 %
Indicateur 2 : Impression des candidats sur l'ouverture et la transparence des processus de dotation interne		71 %
ACCESSIBILITÉ		
Indicateur 1 : Pourcentage des nominations externes non annoncées : a) à des postes autres que ceux du groupe EX et b) à des postes du groupe EX		Nouveau en 2011-2012
Indicateur 2 : Pourcentage des nominations internes non annoncées : a) à des postes autres que ceux du groupe EX et b) à des postes du groupe EX		Nouveau en 2011-2012
Indicateur 3 : Pourcentage des personnes nommées faisant déjà partie de la fonction publique dont le lieu de travail au moment de l'offre de nomination était dans la même unité de travail que celle visée par la nomination		Nouveau en 2011-2012
REPRÉSENTATIVITÉ		
Indicateur : Dispositions ou initiatives en dotation visant à accroître la représentativité Objectif : Pourcentage accru ou maintenu des organisations affichant un rendement acceptable ou supérieur		80 %

Activité de programme 1.1.0 – Intégrité des nominations et impartialité politique

L'activité liée à l'intégrité des nominations et à l'impartialité politique est canalisée vers la protection indépendante du principe du mérite et de l'impartialité politique de la fonction publique fédérale. Cette activité englobe l'élaboration et la défense de positions de principe et d'orientations en matière de politiques stratégiques, la réalisation des travaux de recherche liés aux politiques, l'établissement des lignes directrices et des normes de la CFP, la prestation de conseils, l'interprétation et l'orientation ainsi que l'administration des pouvoirs délégués et non délégués.

📄 - L'information, par sous-activité, se trouve dans la version électronique du présent document à la rubrique Publications du site Web de la CFP www.psc-cfp.gc.ca.

Ressources	2011-2012	2012-2013	2013-2014
Ressources financières (en milliers de dollars)	13 063	13 052	13 052
ETP	131	129	129

Sous-activités de programme

Politiques, règlements, et décrets d'exemption

Pouvoirs de nomination délégués

Pouvoirs non délégués

Activités politiques

Le tableau ci-après présente les résultats attendus de l'activité de programme et les indicateurs qui serviront à mesurer le rendement.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs 2011-2012
<u>Résultat attendu 1</u> : Maintien de mécanismes clairs et complets dans les organisations afin de gérer les pouvoirs délégués de dotation et la responsabilisation quant aux résultats	Nombre d'organisations qui ont donné suite aux attentes du CRGD et fait état d'un rendement qui répond aux attentes de la CFP à cet égard	Pourcentage accru ou maintenu d'organisations dont le rendement est acceptable ou supérieur
<u>Résultat attendu 2</u> : Maintien de l'usage des deux langues officielles dans la fonction publique	Nombre de fonctionnaires qui ne se sont pas encore conformés aux exigences du <i>Décret d'exemption concernant les langues officielles dans la fonction publique</i> et du règlement connexe en deçà de la limite de quatre ans	Nombre réduit de fonctionnaires qui ne répondent pas aux exigences linguistiques sans exemption valide. Données de référence 2009-2010 : 55
<u>Résultat attendu 3</u> : Accès aux emplois de la fonction publique pour les bénéficiaires d'un droit de priorité	<u>Indicateur de rendement 1</u> : Nombre de bénéficiaires d'un droit de priorité nommés à des postes pour lesquels ils possèdent les qualifications essentielles	Maintien du pourcentage de placements comparativement au nombre moyen de bénéficiaires d'une priorité active Données de référence 2009-2010 : 54 %
	<u>Indicateur de rendement 2</u> : Nombre d'organisations dont les pratiques de dotation sont jugées incompatibles avec les exigences de la LEFP et les lignes directrices et règlements de la CFP	Diminution année après année

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs 2011-2012
<u>Résultat attendu 4</u> : Les fonctionnaires respectent les dispositions relatives aux activités politiques conformément à la Partie 7 de la LEFP	Le degré de sensibilisation des fonctionnaires à leurs droits et obligations concernant les activités politiques	<u>Objectif 1 pour 2011-2012</u> : Aucune allégation fondée d'activités politiques irrégulières
		<u>Objectif 2 pour 2011-2012</u> : Pourcentage accru ou maintenu de répondants au Sondage sur la dotation (candidats) qui connaissent leurs droits et obligations concernant les activités politiques Données de référence pour 2009-2010 : 57 %

Points saillants de la planification à l'appui des priorités de la Commission de la fonction publique

Priorité I – Assurer une transition harmonieuse au sein de la nouvelle Commission – Principales mesures qui seront prises en 2011-2012 :

1. Planification de la relève (voir AP 2.1.0)
2. Transfert des connaissances aux nouveaux commissaires

Plan d'action de l'AP 1.1.0 à l'appui de la priorité I – **Principale mesure 1** – Élaborer, défendre et proposer des positions de principe et des orientations en matière de politiques stratégiques pour le nouveau président et les nouveaux commissaires.

Priorité II – Donner suite aux résultats de l'examen quinquennal de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* – Principales mesures qui seront prises :

1. Mesures visant à donner suite au rapport spécial de la CFP présenté au Parlement
2. Mise en œuvre des changements de politiques découlant de l'examen quinquennal de la LEFP
3. Renforcement de la compréhension du système de dotation modernisé

Plan d'action de l'AP 1.1.0 à l'appui de la priorité II – **Principale mesure 1** – Diriger le suivi des recommandations et des orientations futures liées au mérite, à l'impartialité politique et au recours précisées dans le rapport spécial au Parlement sur la façon de profiter pleinement des dispositions de la LEFP, lequel sera présenté au printemps 2011.

Plan d'action de l'AP 1.1.0 à l'appui de la priorité II – **Principale mesure 2** – Collaborer avec les partenaires et l'équipe chargée de l'examen de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* afin d'assurer le suivi des résultats de l'examen, lequel relève du président du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

Plan d'action de l'AP 1.1.0 à l'appui de la priorité II – **Principale mesure 3** – Fournir des renseignements sur les changements stratégiques et législatifs, et présenter, à l'automne 2011, un rapport annuel au Parlement sur l'intégrité du système de dotation et l'impartialité politique de la fonction publique.

Priorité III – Assurer une surveillance indépendante continue et rendre compte au Parlement de l'intégrité du système de dotation et de l'impartialité politique de la fonction publique fédérale – Principale mesure qui sera prise en 2011-2012 :

1. Intégration des dernières mesures en réponse au rapport de janvier 2009 intitulé « Examen des activités de surveillance de la Commission de la fonction publique » aux plans opérationnels et surveillance de leur mise en œuvre.

Plan d'action de l'AP 1.1.0 à l'appui de la priorité III – **Principale mesure 1** – Poursuivre les efforts pour revitaliser le Conseil consultatif de la CFP. Ce conseil réunit des membres représentant les organisations, les agents négociateurs et les organismes centraux, tout en constituant un forum de discussions et de consultations sur des questions liées à la LEFP.

Autres mesures à l'appui de l'activité de programme 1.1.0

La CFP continuera de **déterminer des attentes précises relativement à un système de nomination bien géré** au moyen des valeurs, des lignes directrices et des règlements.

En 2010-2011, la CFP a centré ses efforts sur l'évaluation de la LEFP. Grâce à des travaux de recherche stratégique reposant sur des faits et des consultations auprès des intervenants, la CFP a déterminé les modifications éventuelles à apporter à ses lignes directrices en matière de nomination afin de clarifier ses attentes relativement à un système de nomination bien géré. Au cours de la période de planification, la CFP donnera suite aux modifications proposées à l'ensemble de ses lignes directrices en matière de nomination, et veillera à ce que les lignes directrices et règlements connexes s'harmonisent pleinement aux changements découlant de l'examen quinquennal de la LEFP.

En 2011-2012, la CFP entend continuer à communiquer et à collaborer étroitement avec les gestionnaires, les collectivités des RH, et les ministères et organismes centraux afin d'assurer un échange efficace de renseignements et, le cas échéant, la coordination des efforts afin d'appliquer les changements stratégiques découlant de l'examen législatif et de l'examen des lignes directrices. En 2011-2012, la CFP jouera un rôle de premier plan afin de renforcer chez les fonctionnaires la compréhension d'un système de dotation modernisé, grâce à des outils et à de l'assistance.

La CFP continuera d'évaluer les lignes directrices et d'analyser les tendances du Tribunal de dotation de la fonction publique ainsi que les risques en ce qui a trait aux plaintes et aux décisions afin de veiller à ce que ses prescriptions soient claires et efficaces. La CFP entend renforcer sa capacité d'analyse fondée sur les faits grâce à diverses activités, notamment une analyse documentaire du taux de recrutement des membres du groupe visé par l'équité en matière d'emploi que sont les personnes handicapées, une analyse des données de recrutement et l'élaboration des stratégies pour régler cette question.

La CFP continuera également de **renforcer l'impartialité politique de la fonction publique** grâce à une meilleure communication.

En 2011-2012, la CFP entend approfondir le dialogue avec les intervenants au sujet de la protection de l'impartialité politique de la fonction publique et améliorer les communications sur le sujet, y compris sur sa nouvelle vision et tout changement apporté aux outils stratégiques ou réglementaires de la CFP.

Avantages découlant de l'activité de programme 1.1.0 pour les Canadiens

Une fonction publique professionnelle, impartiale et fondée sur le mérite est essentielle à un système de gouvernance démocratique au Canada, et contribue au mieux-être économique et social de la population canadienne. Les Canadiens comptent d'ailleurs sur l'administration publique fédérale pour obtenir des programmes et des services fiables et essentiels sans favoritisme ou élément de partialité, et pour formuler des conseils spécialisés et indépendants aux ministres sur des questions stratégiques complexes. Grâce à ses cadres stratégiques et réglementaires, la CFP veille à ce que les valeurs fondamentales du mérite et de l'impartialité politique soient protégées, et à ce que les Canadiens continuent de pouvoir compter sur une fonction publique fédérale impartiale et fondée sur le mérite au cours des prochaines décennies.

En s'appuyant sur des travaux de recherche et d'analyse stratégiques fondés sur les faits, la CFP dispose d'un cadre stratégique clair, pertinent et efficace ainsi que d'instruments de réglementation permettant d'assurer l'application de la Loi et de garantir un système de dotation efficace au profit de tous les Canadiens.

Activité de programme 1.2.0 – Surveillance de l'intégrité de la dotation

L'activité liée à la surveillance de l'intégrité de la dotation veille à la responsabilisation à l'égard de l'application des lignes directrices et du cadre réglementaire en matière de nomination, et ce, dans le but de protéger l'intégrité de la dotation dans la fonction publique et de veiller à ce que la dotation soit exempte de toute influence politique. Cette activité comprend le suivi du rendement en dotation des organisations et de leur conformité aux exigences législatives, la conduite de vérifications et d'études, la tenue d'enquêtes et la présentation, au Parlement, de rapports sur l'intégrité de la dotation dans la fonction publique.

☞ - L'information, par sous-activité, se trouve dans la version électronique du présent document à la rubrique Publications du site Web de la CFP www.psc-cfp.gc.ca.

Ressources	2011-2012	2012-2013	2013-2014	Sous-activités de programme	Surveillance
Ressources financières (en milliers de dollars)	21 781	21 781	21 781		
ETP	196	193	193		
					Vérifications et services de données
					Enquêtes

Le tableau ci-après présente les résultats attendus de l'activité de programme ainsi que les indicateurs qui serviront à surveiller le rendement.

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Objectifs pour 2011-2012
Surveillance accrue de l'intégrité de la dotation dans la fonction publique axée sur le risque	<u>Indicateur de rendement 1</u> : Activités de surveillance (contrôles, vérifications et études) par la CFP.	<u>Objectif 1</u> : Maintien du suivi visant toutes les organisations.
		<u>Objectif 2</u> : Vérifications cycliques des entités visées par la LEFP tous les cinq à sept ans.
	<u>Indicateur de rendement 2</u> : Études visant les besoins empiriques du rapport annuel.	Conduite des études selon le Plan de vérification et d'études

Points saillants à l'appui des priorités de la Commission de la fonction publique

Priorité III – Assurer une surveillance indépendante continue et rendre compte au Parlement de l'intégrité du système de dotation et de l'impartialité politique de la fonction publique fédérale – Principales mesures qui seront mises en œuvre en 2011-2012 :

1. Intégration des dernières mesures en réponse au rapport de janvier 2009 intitulé « Examen des activités de surveillance de la Commission de la fonction publique » aux plans opérationnels et maintien du suivi de leur mise en œuvre (voir AP 1.1.0);
2. Coordination des activités des Enquêtes avec celles de la Vérification;
3. Examen du Cadre de responsabilisation en gestion de la dotation (CRGD), y compris les outils connexes (p. ex. le Rapport ministériel sur l'obligation de rendre compte en dotation).

Plan d'action de l'AP 1.2.0 à l'appui de la priorité III – **Principale mesure 1** – Achever la mise en application du plan d'action en réponse au rapport de janvier 2009 intitulé « Examen des activités de surveillance de la Commission de la fonction publique ». Au cours de la période de planification, les efforts seront axés sur plusieurs champs d'action, notamment *continuer à améliorer* l'efficacité de la vérification et à consolider la capacité à cet égard grâce au renforcement de la méthodologie et des outils de vérification, à la simplification de l'approche en matière de vérification et à l'adoption de stratégies d'apprentissage et de perfectionnement pertinentes. En outre, la CFP cherchera des occasions de coordonner les efforts et de collaborer avec le Bureau du contrôleur général et le Bureau du vérificateur général afin de minimiser le double emploi et le chevauchement des vérifications organisationnelles. S'inspirant des progrès réalisés à ce jour, la CFP poursuivra ses activités de liaison externe et de communication à l'appui d'une meilleure compréhension de son mandat et de ses processus de vérification. À cet égard, une initiative importante consistera à offrir à la collectivité des vérificateurs internes l'occasion de participer aux programmes de formation en vérification de la CFP, et à donner à toutes les organisations gouvernementales l'accès aux documents et méthodes de formation en vérification de la CFP, par l'entremise de GCPedia.

La CFP poursuivra également ses efforts pour améliorer l'efficacité globale de ses activités de contrôle des données par l'application des mesures de la première année du plan à long terme visant l'informatique décisionnelle et l'entrepôt de données d'entreprise. Cette démarche suppose une collaboration continue avec les ministères et organismes centraux afin de contribuer à une approche pangouvernementale simplifiée quant à la collecte des données et au soutien des systèmes de technologie de l'information.

Plan d'action de l'AP 1.2.0 à l'appui de la priorité III – **Principale mesure 2** – Coordonner les activités des Enquêtes avec celles de la Vérification. Au cours de l'exercice 2011-2012, la CFP entend préciser ses mécanismes et ses protocoles afin de mieux harmoniser les compétences et les méthodes de vérification dans le cadre d'un projet pilote.

La CFP continuera d'appuyer les activités organisationnelles de présentation de rapports, et de répondre aux besoins spéciaux de la clientèle et des intervenants en matière de données.

Plan d'action de l'AP 1.2.0 à l'appui de la priorité III – **Principale mesure 3** – Continuer d'améliorer les indicateurs du CRGD ainsi que les outils d'évaluation afin de mieux cibler les aspects problématiques de la dotation, de réduire le fardeau des organisations en ce qui a trait à la présentation de rapports et l'obtention de résultats réalistes. La CFP continuera d'améliorer le processus d'évaluation du CRGD dans la foulée de l'examen des lignes directrices et de l'examen quinquennal de la LEFP.

Autres mesures à l'appui de l'activité de programme 1.2.0

La CFP surveillera le système de dotation de la fonction publique, selon les exigences de la LEFP, et en rendra compte au Parlement. **La CFP surveillera les pouvoirs délégués exercés par les administrateurs généraux.**

La CFP continuera à **établir des attentes précises visant un système de nomination bien géré** au moyen des valeurs, des lignes directrices et des règlements. La CFP continuera de travailler avec le SCT à l'élaboration des indicateurs de gestion de l'effectif et de la carte de pointage des administrateurs généraux.

La CFP donnera suite au **Plan de vérifications et d'études** de 2011-2012. À cette fin, elle mènera des vérifications et des études indépendantes, et rendra compte au Parlement de l'intégrité du processus de nomination. Dans le cadre de ce plan, la CFP effectuera jusqu'à 12 vérifications d'organisations et présentera les résultats d'une vérification de suivi. En 2011-2012, la CFP procédera également à une vérification pangouvernementale du Système de gestion de l'information sur les priorités, à une étude sur la méthode d'évaluation de la durée des processus de dotation, à une étude sur la qualité des données organisationnelles en dotation et à huit mises à jour d'études statistiques publiées. Le rapport intitulé « Examen des activités de surveillance de la Commission de la fonction publique » contient un certain nombre de recommandations qui ont incité la CFP à s'engager dans un cycle de vérification de cinq à sept ans, qui vise les organisations ayant signé un Instrument de délégation et de responsabilisation en matière de nomination (IDRN). Ainsi, d'ici la fin de l'exercice 2011-2012, environ le tiers de toutes les organisations dotées d'un IDRN auront fait l'objet d'une vérification (www.psc-cfp.gc.ca/adt-vrf/frame-cadre/2010-2012/index-fra.htm).

Amélioration continue de l'efficience de la vérification et des rapports

Dans le cadre de son engagement à améliorer l'efficacité de la vérification et des rapports, la CFP poursuivra son travail de normalisation des méthodes de vérification ainsi que la mise en œuvre du Cadre de gestion de la qualité. En outre, elle donnera suite aux recommandations découlant de l'examen des activités de surveillance, de façon à améliorer la communication et la liaison externe avec les intervenants, tout en travaillant en partenariat avec ses autres secteurs afin de simplifier les processus.

La CFP dressera la première année d'un plan à long terme sur l'établissement d'un **environnement d'informatique décisionnel et d'un entrepôt de données d'entreprise** dans le but d'améliorer l'analyse des données et la production de rapports.

La CFP prévoit **cinq comparutions devant les comités permanents du Parlement**. Organiser et livrer ces présentations devant les comités permanents constitue une démarche fondamentale pour tisser des liens et entretenir de solides relations avec les parlementaires. Il est aussi essentiel de bien s'y préparer, ce qui se traduit par des relations suivies avec les greffiers et les membres

des comités. Il importe d'assurer un suivi opportun pour veiller au traitement rapide des demandes de renseignements supplémentaires et à la transmission des réponses aux comités.

Avantages de l'activité de programme 1.2.0 pour les Canadiens

Le cadre législatif et réglementaire ainsi que les lignes directrices visant la protection du mérite et de l'impartialité politique dans la fonction publique fédérale sont mis en œuvre en vertu d'un régime de responsabilisation qui, à terme, fait l'objet d'un rapport au Parlement. Les vérifications, études et enquêtes contribuent ainsi à garantir l'accessibilité, la justice, la transparence, la représentativité et l'impartialité du processus de dotation dans l'administration publique fédérale.

Activité de programme 1.3.0 – Services de dotation et d'évaluation

L'activité liée aux Services de dotation et d'évaluation permet d'élaborer et de tenir à jour les systèmes qui font le lien entre la population canadienne et les fonctionnaires à la recherche d'occasions d'emploi dans la fonction publique fédérale et les organisations responsables de l'embauche. L'activité fournit des services d'évaluation et produits connexes, tels que recherche et développement, consultation, évaluation et counselling pouvant être utilisés pour le recrutement, la sélection et le perfectionnement dans toute la fonction publique fédérale. Cette activité inclut également l'offre de services, de programmes et de produits de dotation aux organisations, à la population canadienne et aux fonctionnaires grâce à des unités de service à la clientèle situées partout au Canada.

☞ - L'information, par sous-activité, se trouve dans la version électronique du présent document à la rubrique Publications du site Web de la CFP www.psc-cfp.gc.ca.

Ressources	2011-2012	2012-2013	2013-2014
Ressources financières (en milliers de dollars) – Note 1	28 556	28 085	28 085
ETP	385	381	381

Note 1 : Ces chiffres ont été réduits de 14 000 dollars pour tenir compte des revenus tirés des crédits nets pour les services d'évaluation et de counselling offerts selon le principe du recouvrement des coûts.

Le tableau ci-après présente les résultats attendus de l'activité de programme et les indicateurs qui serviront à surveiller le rendement.

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Objectif pour 2011-2012
Produits et services de dotation et d'évaluation répondant aux besoins des organisations fédérales qui évoluent dans un environnement où davantage de pouvoirs leur sont délégués en vertu de la LEFP.	Degré de satisfaction de la clientèle quant aux produits et services de dotation et d'évaluation de la CFP	Résultat « Satisfaisant » 75 % du temps d'après les sondages et consultations Données de référence 2009-2010 DGSDE : Taux de satisfaction global de 57 % pour la qualité des services

Points saillants à l'appui des priorités de la CFP

Priorité IV – Fournir des services de sélection de qualité – Principales mesures qui seront prises en 2011-2012 :

1. Création d'un centre d'expertise en dotation et évaluation;
2. Amélioration du Système de ressourcement de la fonction publique, y compris l'intégration de la dotation interne;
3. Optimisation des processus opérationnels grâce à une analyse des activités plus efficace, à une normalisation accrue et à l'amélioration de la surveillance;
4. Renforcement de nos partenariats stratégiques et de nos activités de marketing.

Aperçu du plan d'action à l'appui de l'AP 1.3.0 : En 2011-2012, la CFP continuera d'offrir, partout au pays, des produits et services de dotation et d'évaluation de grande qualité, novateurs et rentables dont les gestionnaires d'embauche pourront profiter aux fins de recrutement et d'évaluation de candidats qualifiés. La Direction générale des services de dotation et d'évaluation de la CFP reverra son plan de gouvernance et d'activités afin de pouvoir respecter ses priorités de la façon la plus optimale et efficace possible. La CFP continuera de travailler à la mise au point d'une infrastructure permettant d'assurer le fonctionnement efficace de sa direction générale. Il s'agira notamment pour elle de déterminer les bons mécanismes de prestation de services, de revoir et d'améliorer les produits et services afin de répondre aux nouveaux besoins de la fonction publique, de repérer les processus, les systèmes et les outils susceptibles d'appuyer le recouvrement des coûts et de se doter d'un effectif compétent pouvant fournir des solutions de dotation et d'évaluation répondant aux besoins de la clientèle.

Principales mesures 1, 3 et 4 : Au cours de cet exercice, la CFP centrera ses efforts à la création d'un centre d'expertise offrant des services de dotation et d'évaluation basés sur l'utilisation de produits et services normalisés, ainsi que sur des mesures de contrôle de qualité permettant de cerner les lacunes, d'améliorer l'efficacité et d'examiner les pratiques opérationnelles à l'aide d'un suivi continu des normes de service et de la rétroaction de la clientèle. Des efforts accrus seront déployés pour analyser les données sur les ventes et le volume ainsi que pour améliorer les résultats des ventes et du service à la clientèle. Une approche de marketing coordonnée visant l'offre de nos produits et services, une promotion suivie des Services de ressourcement des cadres de direction de la CFP et l'amélioration des relations avec nos partenaires sont également au programme.

Principale mesure 4 : Pour faire en sorte que l'offre de produits et services et d'activités de la CFP demeurent pertinentes, efficaces et rentables, l'organisme continuera de solliciter conseil et orientation auprès des comités consultatifs. Les directeurs régionaux continueront de représenter la CFP auprès de leur comité de direction et de leur conseil fédéral respectif afin de discuter des enjeux régionaux liés à la dotation et à la CFP.

Principales mesures 1, 3 et 4 : Pour optimiser la valeur de ses services d'évaluation, la CFP examinera attentivement les besoins des organisations à ce chapitre, se penchera sur les composantes complémentaires actuelles de ses produits et services, et tentera de gagner en efficience sur la façon de servir la clientèle. La CFP continuera de promouvoir la valeur de

l'évaluation aux fins de perfectionnement, d'offrir des trousseaux d'évaluation qui permettront aux personnes de déterminer leurs forces et faiblesses, d'évaluer leur potentiel en leadership, et de comprendre les diverses avenues professionnelles qui s'offrent à elles. Grâce à des travaux suivis de recherche et de développement, la CFP fera bon usage de la technologie pour moderniser ses produits et services d'évaluation, faire connaître les pratiques exemplaires en évaluation et améliorer la sécurité des examens. En fait, on prévoit que la technologie sera au cœur du centre d'expertise en évaluation de la CFP, et qu'elle permettra de tirer profit de toute une gamme d'innovations technologiques.

Principales mesures 2 et 3 : La conjoncture économique et la concurrence d'autres priorités du gouvernement du Canada ont forcé la CFP à revoir sa stratégie en ce qui a trait à la portée et au financement du Projet de modernisation de la dotation dans la fonction publique (PMDFP). Ainsi, en avril 2011, le PMDFP sera axé vers les opérations continues tandis que la CFP poursuivra le maintien, l'exploitation, l'amélioration et la gestion du Système de ressourcement de la fonction publique (SRFP) existant afin de mener à terme les processus de dotation du gouvernement du Canada. Pour orienter les décisions liées au SRFP en 2011-2012 et au-delà, la CFP, en consultation avec ses partenaires, devra mettre sur pied une structure de gouvernance solide et inclusive.

Principales mesures 1, 2 et 4 : La CFP entend chercher des possibilités d'améliorer les services, grâce au site Web de recrutement centralisé pour les chercheurs d'emploi canadiens et au système de recrutement électronique externe qui permettront aux ministères et organismes de gérer un nombre important de demandes d'emploi. Dans sa quête de solutions novatrices, la CFP réalisera les activités de la première année d'un plan triennal de restructuration du programme de Recrutement postsecondaire pour gagner en efficience, réduire les coûts, mieux répondre aux besoins de la clientèle et se concentrer davantage sur les chercheurs d'emploi. Enfin, la conception d'un espace professionnel virtuel se poursuivra, ce qui permettra à la CFP de tenir des salons de l'emploi virtuels et d'attirer un groupe diversifié de personnes de talent qui, autrement, ne pourraient participer à de telles activités.

Principale mesure 2 : Enfin, pour appuyer la modernisation de la dotation dans la fonction publique, la CFP a lancé un processus visant à intégrer le système de dotation interne – Publiservice – au système de dotation externe – SRFP. Sous réserve de l'approbation par décret, l'intégration débiterait en 2011-2012.

Avantages de l'activité de programme 1.3.0 pour les Canadiens

Les Services de dotation et d'évaluation aident les gestionnaires à trouver, évaluer et sélectionner du personnel qualifié. Les systèmes actuels permettent d'établir un lien entre les chercheurs d'emplois canadiens et les organisations d'embauche de la fonction publique fédérale.

Les gestionnaires peuvent profiter de nos services de dotation et d'évaluation de qualité lorsqu'ils recrutent et évaluent des candidats. De plus, des outils d'évaluation normalisés, mis au point par des professionnels, sont essentiels pour appuyer les nominations fondées sur le mérite. Les pratiques exemplaires en matière d'évaluation offertes par la CFP permettent de veiller à ce que les valeurs de justice, d'accessibilité et de transparence soient respectées dans le cadre des processus de sélection. En utilisant la technologie, on peut améliorer l'efficacité et l'efficience

des évaluations, rehausser la sécurité des examens, assurer une communication opportune et efficace entre les gestionnaires d'embauche et les postulants, et contribuer à une utilisation responsable des deniers publics.

En restructurant des programmes comme celui du Recrutement postsecondaire, la CFP sera plus à même de répondre aux attentes professionnelles des candidats tout en étant axée davantage sur les chercheurs d'emploi. Grâce au processus de regroupement des systèmes de dotation interne (Publiservice) et externe (SRFP), la CFP continue d'appuyer la modernisation de la dotation dans la fonction publique.

Collectivement, ces changements favoriseront un processus d'embauche plus rapide et de meilleure qualité, amélioreront la surveillance et la responsabilisation, et assureront un meilleur service à la population canadienne.

Activité de programme 2.1.0 – Services internes

L'activité de programme des Services internes assure l'élaboration et le contrôle des cadres et politiques de planification de la gestion ministérielle liés au Cadre de responsabilisation de gestion de la dotation (CRGD), aux finances, à la gestion des ressources humaines (RH), à la technologie de l'information, aux communications et à d'autres services administratifs et de soutien. Elle fournit des services et des systèmes centraux, y compris des services juridiques à l'appui de tous les programmes de la CFP, notamment au bureau de la présidente et aux bureaux des commissaires. En outre, elle assure l'élaboration et la mise en œuvre des politiques, des plans d'action, des lignes directrices, des normes, des processus et des procédures visant à appuyer le processus décisionnel de la CFP.

Ressources	2011-2012	2012-2013	2013-2014
Ressources financières (en milliers de dollars)	33 945	33 940	33 940
ETP	273	270	270

Le tableau ci-après présente les résultats attendus de l'activité de programme et les indicateurs qui serviront à surveiller le rendement.

Principaux résultats attendus	Principaux indicateurs de rendement
Pratiques de gestion et fonctions de soutien solides et efficaces afin de réaliser le mandat de la CFP	Opinion sans réserve du Bureau du vérificateur général sur les états financiers de la CFP
	Maintien de systèmes de gestion évalués de manière indépendante pour la CFP
	Cadre de mesure du rendement de l'organisation à l'appui de la prise de décisions (p. ex. au moyen de rapports mensuels, de rapports trimestriels sur le plan opérationnel, des rapports financiers courants et de la gestion du risque)
	Amélioration de la planification intégrée selon le CRGD et le Rapport ministériel sur l'obligation de rendre compte en dotation et des rapports intégrés des RH, du plan opérationnel et des rapports trimestriels
	Gestion de l'effectif améliorée comme en fait foi la qualité des placements et l'efficacité de la planification de la relève
	Mobilisation accrue des employés telle qu'elle est mesurée par les résultats du Sondage sur l'engagement du personnel
	Mise en œuvre d'un processus simplifié de facturation des services selon le principe du recouvrement des coûts et d'un nouveau système de gestion des revenus

Points saillants à l'appui des priorités de la Commission de la fonction publique

Priorité I – Assurer une transition harmonieuse au sein de la nouvelle Commission – Principales mesures qui seront prises en 2011-2012 :

1. Planification de la relève
2. Transfert des connaissances aux nouveaux commissaires

Principale mesure 1 : Au cours de la période de planification 2011-2012, un changement majeur surviendra à la direction de la Commission de la fonction publique (CFP). Un plan de relève sera mis en œuvre et des séances d'information stratégique seront offertes afin d'assurer une transition sans heurts.

Principale mesure 2 : En 2011-2012, la CFP entend produire des documents d'information à l'intention du nouveau président et des nouveaux commissaires afin de les renseigner sur les éléments clés de la législation, les analyses du contexte, les questions administratives internes et les principaux points de décision à venir. En outre, des séances d'information seront organisées tant à l'intention du personnel interne que des principales organisations partenaires.

La CFP appliquera son plan interne concernant les vérifications et les services consultatifs, tout en mettant l'accent sur le renouvellement du comité de vérification interne et en instaurant des mesures pour renforcer le processus de contrôle de la qualité.

Priorité V – Miser sur la CFP en tant qu'organisation modèle – Principales mesures qui seront prises en 2011-2012 :

1. Établissement d'un effectif prêt à relever les défis futurs, grâce à des outils comme un programme d'apprentissage de l'organisation
2. Exploration d'options novatrices et axées sur les risques afin d'améliorer les services de RH
3. Préparation en vue du déménagement à Gatineau en 2013

Principale mesure 1 : Afin d'appuyer l'organisation modèle, le service des RH mettra en œuvre des plans d'action pour assurer une meilleure intégration des plans de RH et des plans opérationnels et stratégiques.

Pendant la période de planification, la stratégie de gestion de l'effectif sera axée sur l'harmonisation du programme d'activités d'apprentissage à titre complémentaire des perspectives de perfectionnement. Cette démarche permettra de préparer l'effectif et de répondre aux besoins en matière de nouvelles compétences, de maintien en poste des employés et de transfert des connaissances.

Principale mesure 2 : Le Sondage sur l'engagement du personnel mené chaque année, et le plan d'action qui en découle, permettront de répondre aux préoccupations des employés en ce qui a trait à l'amélioration des communications et du perfectionnement professionnel. Les services de RH focaliseront sur des stratégies visant des normes de travail susceptibles d'améliorer les partenariats avec la clientèle et de cibler des solutions novatrices.

Principale mesure 3 : Le bureau de gestion de projet assumera la direction du déménagement des bureaux de la CFP de la région de la capitale nationale en un seul emplacement à Gatineau (Québec) en 2013. Une équipe de spécialistes nous prêtera assistance durant la conception, la planification et la mise en œuvre afin d'assurer le succès de ce déménagement au printemps 2013.

Autres mesures à l'appui de l'activité de programme 2.1.0

En 2011-2012, la CFP poursuivra le renforcement de la planification intégrée, de la production des rapports et de la gestion des risques pour les fonctions de RH, finances, gestion de l'information/technologie de l'information et communications afin d'améliorer la pertinence et l'utilité des outils de soutien à la prise de décisions, qui sont mis à la disposition des cadres de direction.

La CFP déterminera et gèrera les risques financiers et les stratégies d'atténuation des risques liés aux activités de fonctionnement en recouvrement des coûts, aux réductions budgétaires et aux défis associés aux nouvelles initiatives.

La CFP poursuivra la mise en œuvre de son plan à moyen terme afin de veiller à ce que la bibliothèque demeure un centre d'information souple et capable de répondre aux besoins, et qu'elle assure un soutien au chapitre des connaissances.

La CFP profitera de meilleurs services de technologie de l'information grâce à l'amélioration des pratiques de gestion de projets, au renforcement de l'harmonisation des investissements et des besoins opérationnels pertinents et à la mise en œuvre d'initiatives pangouvernementales de services partagés, au besoin.

Section III – Renseignements supplémentaires

Points saillants des états financiers

Les points saillants des états financiers prospectifs du présent Rapport sur les plans et les priorités constituent un aperçu général du fonctionnement de la Commission de la fonction publique (CFP). Ces états financiers sont établis selon la méthode de comptabilité d'exercice afin de renforcer la responsabilisation, et d'améliorer la transparence et la gestion financière.

États financiers prospectifs (en milliers de dollars)	
Pour l'exercice se terminant le 31 mars	Prévisions pour 2012
Actifs financiers	7 395
Actifs non financiers	16 148
TOTAL DES ACTIFS	23 543
Passif	30 439
Avoirs	(6 896)
TOTAL	23 543
États prospectifs des résultats (en milliers de dollars)	
Pour l'exercice se terminant le 31 mars	Prévisions pour 2012
CHARGES	
Total des CHARGES	129 665
REVENUS	
Total des REVENUS	15 800
COÛT DE FONCTIONNEMENT NET	113 865

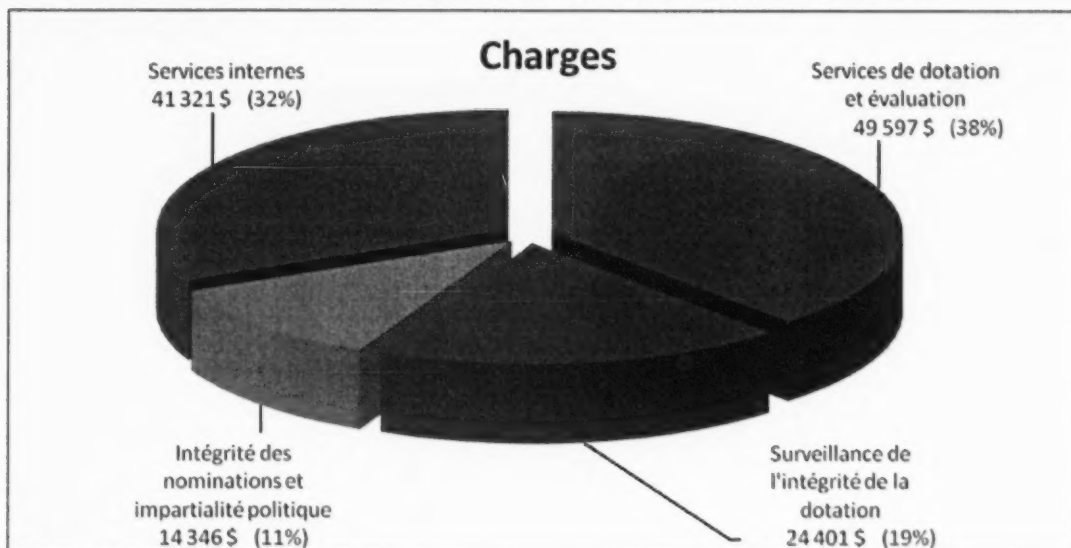
Charges

Une somme de 49,6 millions de dollars sera consacrée à la réalisation du mandat de la CFP visant la prestation de services de dotation et d'évaluation professionnels intégrés et adaptés, tant à la clientèle qu'à l'ensemble de la fonction publique. Grâce à la prestation de services d'évaluation à d'autres organisations gouvernementales, la CFP entend générer des revenus de 14 millions de dollars pour compenser une partie des charges.

Des dépenses de l'ordre de 24,4 millions de dollars seront engagées pour appuyer la stratégie de surveillance de l'intégrité de la dotation que la CFP juge prioritaire. Cette stratégie comprend la communication de renseignements ainsi que l'assurance de conseils objectifs au Parlement et à la population canadienne quant à l'intégrité et à l'efficacité du processus de nomination, notamment en ce qui a trait au principe du mérite et à l'impartialité politique.

La protection de l'intégrité en matière de nomination et d'impartialité politique nécessitera des dépenses de 14,3 millions de dollars qui serviront à établir des normes et lignes directrices, à fournir conseils, interprétation et orientation, et à administrer les pouvoirs de délégation délégués et non délégués.

La CFP se dotera de services et de systèmes centraux à l'appui de toutes ses activités de programme et de la gestion organisationnelle, ce qui représente une dépense de 41,3 millions de dollars. Ces services comprennent les activités du président et des commissaires, la planification des activités, les systèmes et politiques de gestion, les finances, la gestion des ressources humaines, la technologie de l'information, la vérification interne et d'autres services d'administration et de soutien.



États financiers prospectifs

On peut trouver des renseignements supplémentaires sur les états financiers prospectifs de la Commission de la fonction publique à la rubrique Publications du site Web de la CFP au www.psc-cfp.gc.ca.

Tableaux de renseignements supplémentaires

On peut consulter des renseignements supplémentaires touchant les tableaux ci-après sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2011-2012/info/info-fra.asp.

- L'écologisation des activités gouvernementales
- Vérifications internes et évaluations à venir au cours des trois prochains exercices
- Source des revenus disponibles et non disponibles

Section IV – Autres points d'intérêt

🔍 - Des renseignements supplémentaires sur les sujets ci-après se trouvent à la rubrique Publications du site Web de la CFP au www.psc-cfp.gc.ca.

- Information par sous-activité
- Profil de risque de l'organisation et stratégies de réduction du risque
- Commission de la fonction publique – États financiers prospectifs au 31 mars 2012

Le présent document se trouve sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada au www.tbs-sct.gc.ca et à la rubrique Publications du site Web de la CFP au www.psc-cfp.gc.ca.